

건설업 양극화 현상에 따른 생존 경영전략 수립의 적정 방향에 관한 연구

The Applicability of the Management Strategy Establishment
for the Survival of the Economically Polarized Construction Industry

이 정 민(Lee, Jeong-Min)*

< Abstract >

A systematic study should be done to understand how the current economic polarization manifests itself in the construction industry and to establish remedial action items to counter the negative effect of the polarization. The objective of this study is to lessen the impact of the economic polarization and suggest feasible management strategies for differing company levels, with the ultimate purpose of enhancing the survivability of the small & medium construction companies.

The study will be done in two tracks. In the first track this paper identifies the effects of the economic polarization in the companies' financial aspect. In the second track it diagnoses the government policies to determine whether any of those might have caused or aggravated the economic polarization.

There are four puporses ; First, it also analyze the background that have caused the polarization, and will suggests remedial long-term and short-term strategies. Second, it will seek improvement in managerial systems involving subcontracting practices as a way to solve the polarization problem. Third, it establish a systematic assistance plan for a company lacking enough capital and capability to merge together to form a bigger entity. Finally, it suggests ways to assure a short-term profitability and a mid- to long-term management strategies for the survival, pursue a collective subcontracting methodology as a means of solving the polarization problem, promoting the continuous growth. It remind the industry that only the ones adapted to the changing environment could survive.

주 제 어 : 건설업, 양극화, 구조조정, 수주금액, 생존경영

Keyword : Construction Industry, The Economic Polarization, Restructuring, Contract Receivables,
Management Strategies for Survival

* 경희사이버대학교 자산관리학과 조교수, ljm001@lycos.co.kr

I. 서론

건설업은 부동산정책과 아주 밀접한 관계에 있다. 2007년 5월부터 대형건설업체는 150억원 미만 공공 공사를 할 수 없게 할 방침이라고 발표 하였다.¹⁾ 그리고 건설교통부는 부실건설회사를 3년 내에 만 여 개를 구조조정 할 계획이라고 한다. IMF를 경험한 우리는 산업의 성장과 개별 기업의 입장을 고려하여 이제 어떻게 준비를 할 것인가? 그리고 성장 모델을 무엇으로 할 것인가 등 심각한 고민을 해야 할 상황이 건설산업에 또 한번 밀려오고 있다. 2007년 들어서면서 주택 건설업은 공동주택 원가통제제도, 원자재가격의 상승 등으로 어려움이 더욱 커지고 있다. 한편 전국의 주택보급률이 100%를 상회하여 이제 수요자 중심의 시장으로 변화 하는 등 주변 여건이 생존 경영을 위해 많은 노력을 하도록 하고 있다. 시장이 어려워지면서 가장 먼저 타격을 받는 부분은 중소건설업체가 큰 피해를 받을 수밖에 없다. 정부가 건설업체에 대해 구조조정을 언급 하는 지금부터라도 기업은 경영체질 개선을 위한 여러 대안을 모색해야 한다.

구조조정을 앞둔 시점에 건설업체가 시장상황에 적응 해 가면서 생존경영을 지속적으로 하기 위해서는 정부정책이 중요한 상황이다. 이런 배경으로 향후 건설업 구조조정이 어떤 방향으로 진행되어야 하는지 그 당위성과 방향을 정리 할 필요성도 커지고 있다.

또한 우리 사회가 최근 직면하는 양극화 현상이 건설업에는 어떻게 나타나고 있으며, 이를 극복하기 위해서는 어떤 정책이 필요한지 등 체계

적 연구가 있어야 할 것이다. 중소건설업은 자본 규모나 기술력 등 모든 분야에서 대기업에 비해 경쟁력이 약하기 때문에 이를 어떻게 극복할 것인가에 대한 경영혁신의 한 분야로 적극적인 연구가 필요 하다고 생각된다.

따라서 본 연구의 목적은 건설업의 구조조정과 관련하여 바람직한 방향과 시스템 구축에 필요한 요소를 제시 하는데 있다. 구조조정의 방향과 시스템구축의 기본요소를 통하여 건설업의 양극화현상을 완화하고, 건설업의 계층별 경영전략을 찾아 생존율을 높여 보고자 한다.

연구 범위 및 방법은 먼저 양극화 현상이 어디에서 어떻게 나타나고 있는지를 살펴보기 위해 대한건설업협회의 자료를 분석하여 건설업의 양극화 현상을 파악한다. 양극화 현상을 보고, 양극화가 된 원인을 찾아 본 후 건설업체의 생존경영을 위한 정책과 경영전략을 제시하고자 한다. 특히 중소건설업이 증가 된 배경을 살펴보고, 향후 정책적 대안과 기업 스스로가 개선해야 할 부분 등 경영혁신의 방법을 제시 하려 한다.

건설업의 양극화현상을 규명하기 위해서는 기업규모별, 시장점유율별 건설산업의 특성을 반영 할 수 있는 기준이 필요한데, 이에 따른 객관적 자료를 찾기가 어려워 대한건설업협회의 자본금 규모와, 종업원기준, 계층별 분류기준을 참고 하여 양극화 현상을 파악하였다. 본고를 통해 건설 산업과 건설업 개별회사의 구조조정 방향이 재정비 되었으면 한다.

1) 한국경제, 2007.4.20

II. 건설업 생존경영의 이론적 고찰

1. 건설업 경영의 개념

건설업 경영이란 여러 종류의 건설자재로 각 종류의 시설물을 생산하는 과정에서 효율적으로 수행하기 위한 것을 의미한다. 따라서 건설업 경영이란 의미는 인적·물적 자원을 결합하여 부동산을 개발 공급하여 이윤을 추구하는 것이라 할 수도 있다. 건설업이 이윤을 얻고 계속 기업으로 존속하기 위한 건설경영은 효율성을 수단으로 삶의 질을 개선해야 한다. 최소의 자원으로 토지, 주택, 건물 등을 생산·분배하는데 이 과정에서 철저한 내부관리에 의해 부실시공을 방지하고, 일정과 원가를 고려한 프로젝트 이윤을 극대화한다. 기업 가치를 최대한 높일 수 있도록 하는 업무를 건설업 경영 활동으로 정의 한다.

건설업 경영은 흔히 건설업을 운영하는 것이라 하는데, 일반제조업과는 몇 가지 경영상의 차이가 있다. 또한 부동산 개발업은 주로 토지용도

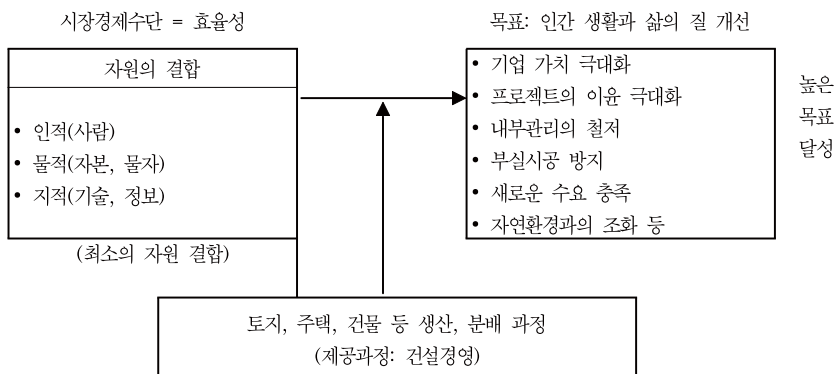
를 전환하여 새로운 용도로 제공하는 형태가 일반적이라 할 수 있다. 본고에서 건설업은 대한건설업협회에 등록된 건설회사를 중심으로 정의하고 있다. 건설경영활동과정을 그림으로 나타내면 <그림 1>과 같이 정리 할 수 있다. 결국 건설업 경영은 토지 주택 건물 등을 생산 분배하는 과정이다. 이 과정에서 기업 가치를 극대화하기 위한 노력으로 건설업에 경영의 여러 기법을 접목시켜 가는 것을 건설업 경영활동으로 나타낸 것이다.

2. 건설업 경영의 특징

건설업 경영은 제조업과는 다른 몇 가지 특징을 갖고 있다.

건설업은 토지, 도로, 주택, 건물 등을 생산·서비스하는 것으로 그 주된 경영활동은 부동산을 취득, 보유, 활용, 처분하는 활동을 포함한 부동산의 생산, 분배과정을 행하여 이익을 추구한다. 이런 건설업의 경우 토지 의존도가 높고, 수주를 받아서 공사 대금을 집행하는 등의 이유로 나타나는 몇 가지 경영상의 특징이 있다.

<그림 1> 건설업 경영 활동 내용



첫째, 건설업은 먼저 공사를 수주한 후 직접적인 생산 활동인 건설 활동이 이루어지므로 생산·후판매하는 제조업과는 다른 특징이 있다. 수주공사의 전형적인 모습을 볼 수 있다.

둘째, 건설업은 국가의 기간산업으로서 국가의 경제성장을 뒷받침 하므로 국가 전체의 경제정책 과도 관련이 컸다. 정부는 건설업을 경기조절 정책으로 사용하기도 한다.

셋째, 건설업은 초기에 대규모 투자가 이루어지고 자금회수는 장기적으로 이루어진다.

넷째, 타 산업에 비해서 현금흐름의 변동이 컸다.

다섯째, 건설업은 주문생산의 특징과 일정기간 동안 공사를 끝내야 하는 특징이 있다.

여섯째, 건설업은 선분양성 및 미분양의 특징이 있다. 차입금 비중이 큰 주택사업의 경우 완공 후 미분양으로 남는 경우에는 유지관리 활동 대비 생산 부가가치가 낮아 기업에 미치는 손실 규모가 크다. 대출을 받아 사업비로 사용하고, 미분양 상태의 기간이 오래가면 기업이 도산 할 수도 있다.

일곱째, 건설업은 자동화, 표준화가 어려운 산업 중에 하나이다. 또한, 착공시기 및 생산주기가 타산업보다 장기이기 때문에 계절의 영향을 심하게 받는다.

건설업 가운데 중소기업체의 경영특징은 또 다른 특징을 나타내고 있다.

첫째, 낮은 자기 자본비율과 높은 부채비율이 특징이다. 건설업은 토지 취득에 많은 자금이 필요하고 건설기간도 상당히 필요로 하여 제조업에 비하여 차입금 의존도가 높게 나타났다. 타인 자본 의존이 높다는 것은 상대적으로 자기자본 비율이 낮음을 의미한다. 중소기업체는 경영 기반

이 더욱 열악하다.

둘째, 자본금 규모가 적으면서 겸업업체가 많은 것도 특징이다. 중소기업체가 많다 보니, 자연히 소규모의 건설사가 많은 겸업을 하고 있는 형태도 볼 수 있다. 이는 제도적으로 공제조합 가입 임의화 등을 도입하면서 더욱 증가하지 않았나 하는 생각도 들게 한다.

3. 기업구조조정과 경영혁신전략

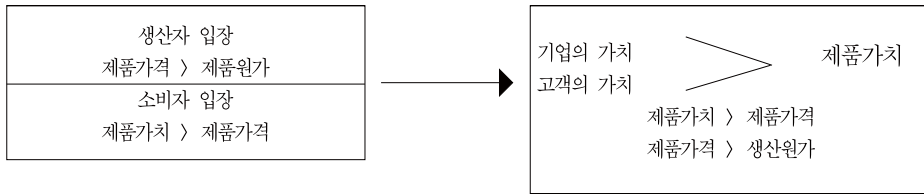
건설업 등록기준 등의 완화로 중소기업이 급증하고, 이로 인한 부실업체 수의 증가 등은 건설산업과 개별기업의 구조조정을 불러오게 하였다. 기업 외부환경이 급변하면서 이에 대응하지 못하는 기업은 도태되거나 파산하는데 걸리는 시간이 점점 짧아지는 것 같다. 외부환경이나 조건은 스스로 통제하기가 무척 힘든 부분이다. 따라서 경영혁신 전략은 확고한 전제조건 아래 추진해 나가야 한다.

경영혁신 방법은 무수히 많다고 생각되는바 모든 기업에 적용가능한 단 하나의 경영 혁신방법은 없다고 본다. 다만 기업이 영속적으로 유지되기 위해서 반드시 인식해야 할 것이 있다.

첫째, 기업은 창업하는 것 보다 계속적으로 운영하는 영속성(Going Concern)이 중요하다. 기업에는 인적·물질자원이 계속적으로 결합하여 운영되는 조직체로서 조직구성원의 생활기반을 제공하는 장소이기도 하다. 이런 기업은 어떠한 악조건이 되더라도 계속적으로 유지될 수 있는 방안을 찾아야 한다.

둘째, 기업이 영속적으로 존재하기 위해서는 경영혁신의 실천이 중요하다. 단기적인 기업 경영 목표를 이루는 것 보다 장기적으로 기업에 자본

〈그림 2〉 변화된 기업의 생존원리



과 기술을 성장시킬 수 있는 경영 혁신의 실천이 중요하다.

셋째, 경영혁신의 종합적 접근은 개별 단위의 방법보다 중요하다. 기업이 이러한 기본적인 생각을 갖고 지속적으로 변화를 추진해 나가면 반드시 기업은 생존경영을 위한 혁신 전략을 찾을 수 있을 것이다.

기업이 이제까지 반복적, 습관적으로 했던 업무를 새로운 접근방법에서 이 업무가 꼭 필요한 활동(Activity)인가 생각해 보고 불필요한 것은 과감히 정리할 필요가 있다.

건설업이 새로운 기업의 역량을 찾아 새로운 가치를 실현하고자 한다면 우선 기업 활동 목적의 변화를 가져와야 한다. 경영혁신의 목적을 양적 성장이 아닌 질적 성장 경영을 추구해야 한다. 또한 건설업의 특징이 수주금액이 확정된 다음 공사가 진행됨으로 시장 점유율을 높이기 위해 너무 낮은 가격으로 수주 공사입찰에 응하면 기업도 손실이 크고 사회적으로도 부실공사를 가져올 확률이 크다. 기업이 시장경쟁에서 생존하기 위하여 시장점유율을 높이고 그 결과 수익성을 높이고자 한다면 생존원리를 인식하여 지속적인 전략우위와 경쟁우위를 확보해야 한다.

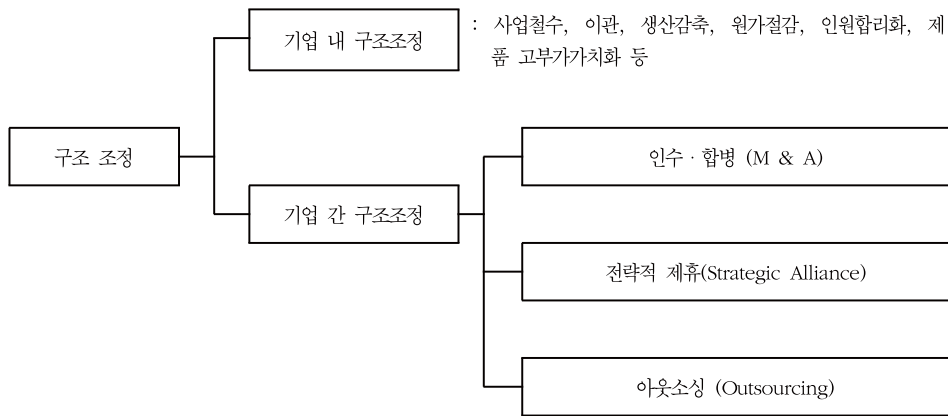
기업의 생존원리란 생산자 입장에서는 생산원가보다는 제품가격이 커야 하고, 소비자입장에서는 제품의 가치가 제품의 가격보다 커야 하는 생

존 부등식이 성립하게 된다(〈그림 2〉참조). 이제는 생각을 바꿔 기업의 가치와 고객의 가치를 함께 고려해야 한다.

기업이 고객과 함께 존재해야 하는데 기존 생존 부등식은 생산자와 소비자 입장에서 각각 접근을 하였다. 이제는 기업의 가치와 고객의 가치를 같은 위치에 놓고 생산자와 소비자가 다함께 만족하는 경영이 되어야 한다. 경영 혁신 전략은 지속적이고, 지금까지의 방법보다는 더 발전된 개념으로 접근 되어야 한다.

IMF라는 경제 위기를 통해 대부분 기업들이 경쟁력을 인식하여 구조조정에 착수하게 되었다. 한국기업이 구조조정을 하면서 나타난 몇 가지 특징이 있다. 그 동안 정부의 지원과 보호로 성장해 온 대부분의 기업은 구조조정의 경험이 많지 않아서 어디서부터 구조조정을 해야 하는지 제대로 인식을 못하고 실행을 강행 하였다. 경영자의 리더십 결여와 직원에 따른 조직 동요 등이 구조조정 과정에 나타난 큰 특징이다. 기업 내의 구조조정만으로는 기업 가치를 증대시키는데 한계가 있었다. 또한 하나의 기업이 구매, 생산, 판매, 기술 등 모든 면에서 최고의 경쟁력을 갖춘다는 것은 거의 불가능하며 타 기업의 강점을 흡수하여 자신의 약점을 보완해야 한다. 이렇게 하기 위해서는 경쟁사와 손을 잡거나(제휴), 아예 합병(M&A) 또는 업무의 일부를 외부에서 수행

〈그림 3〉 구조조정 분류 및 형태



(아웃소싱)하게 된다. 구조조정의 분류를 그림으로 표시하면 다음과 같다(<그림 3>참조).

어떤 산업이 구조조정을 한다는 것은 기업간에 경쟁력이 있는 것을 상호간에 교환하여 더욱 큰 시너지 효과를 얻으려 하는 것이다. 구조조정은 외부 기업간의 인수 합병 및 전략적 제휴와 기업내부에서의 구조조정으로 구분할 수 있다. 건설업은 기업간의 통폐합과 기업내부의 구조조정이 모두 필요한 시기라 생각 된다. 기업이 구조조정을 한다고 하는 것은 이를 통해 기업 가치를 높여 보고자 하는 것이다.

건설업도 기업 가치를 극대화하기 위해 기업마다 핵심역량을 기준으로 구조조정(Restructuring)을 하게 된다. 이때 기준이 되는 핵심역량이란 아마도 그 기업에서 제일 큰 부가가치를 창출하는 활동을 중심으로 결정하게 된다. 중심이 되는 활동을 파악하고 단기적으로는 프로젝트의 이익을 극대화하는 경영혁신의 효율성과 효과성을 달성할 것이고 장기적으로는 기업 가치를 극대화시키는 활동을 중심으로 핵심역량을 성장시켜 나가야 한다.

구조조정이란 모든 시스템과 모든 조직을 변화시켜 궁극적으로 기업 가치를 높이는 과정이라 할 수 있다. 기업 내 구조조정의 올바른 순서는 ① 사업구조조정 → ② 재무구조조정 → ③ 제품구조조정 → ④ 시장구조조정 → ⑤ 조직구조조정 → ⑥ 인력구조조정 → ⑦ 비용구조조정 → ⑧ 순익구조조정 순서로 진행되어야 한다. 그런데 우리의 현실은 어떠했는가를 살펴본다. 기업내부의 구조조정 순서로는 ① 인력구조조정을 우선하고, → ② 조직 통폐합 후 → ③ 제품 구조조정으로 진행하였다. 따라서 인력해고, 급여나 상여금의 삭감을 구조조정 우선순위로 잘못 인식했고, 실제로 많은 기업들이 그 수준에 있을 것이다. 구조조정의 근본적인 목적은 시너지 효과(Synergy Effect)이다.²⁾

당위적 측면에서 구조조정은 무엇보다 기업의 목표 즉 비전(Vision)제시이다. 기업의 목표가 분명한 다음 구조조정과 전략이 나오고, 그 조직에 맞는 구성원을 둬으로써 시너지 효과를 얻게 되는 것이다. 건설업의 구조조정도 당위적 측면에

2) 조동성, 「경제 위기에서 벗어나는 길」, 도서출판 서울경제경영, 1998.

서 산업의 비전이 제시되고, 건설산업에서 원하는 구조의 개별기업이 생존하여 건설업의 시너지 효과를 극대화 시켜야 한다. 산업이 원하는 개별기업이 되기 위해서는 개별기업의 조직 목표를 재구성 한 후 기업의 비전과 산업이 추구 하는 방향을 우선적으로 하여 경영혁신을 진행해야 할 것이다. 외부 환경변화에 적응하는 기업만이 지속적으로 생존경쟁이 가능하게 된 상황임을 인식해야 한다.

III. 건설업의 양극화 현황과 원인 분석

1. 재무적 측면의 양극화 현황

1) 당기 순이익을 통해본 양극화

개별기업에서 창출한 순이익을 합산하여 업체수로 평균한 당기순이익은 어느 쪽으로 편중되기

보다는 정규분포를 보이는 경향이 보통이다. 건설업의 2005년 평균적인 순이익은 약 7억7천7백만원으로 발표 되었다. 건설업의 당기순이익 분포는 적자업체가 13.7%, 당기순이익 5억원 미만 업체가 75.3%를 차지하고 있다. 2005년도 평균 당기순이익이상을 실현한 기업은 약 11%에 그쳤다. 평균 순이익 이하를 실현하는 기업체는 약 10,022개 업체로, 전체 11,262개 회사 중 89%를 차지하고 있다.

그런데 당기순이익 20억원 이상을 실현하는 업체비율은 2000년 이후 조금씩 증가하는 추세에 있다.

<표 1> 년도 말 당기순이익 업체별 분포현황을 보면, 1999년 이후 건설업체수가 급격히 증가하여 2002년을 기점으로 하여 20억원 이상의 당기순이익을 실현하는 업체수가 꾸준히 증가하는 경향을 보이고 있다. 최근 3개년도의 상·하반기 경영분석에 참여한 기업을 좀더 자세히 살펴보면 <표 2>와 같다.

<표 2> 연도별, 반기별 당기순이익 분포현황

<표 1> 년도 말 당기 순이익 업체별 분포현황

(단위: 개사, %)

순이익 규모	'99		'00		'01		'02		'03		'04		'05	
	업체수	구성비	업체수	구성비	업체수	구성비	업체수	구성비	업체수	구성비	업체수	구성비	업체수	구성비
적자업체	519	12.5	1,486	23.9	1,387	15.7	1,375	13.6	1,217	10.9	1,242	11.1	1,547	13.7
5억원 미만	3,020	72.5	4,317	69.6	6,898	77.9	7,961	78.7	8,895	79.7	8,744	78.1	8,475	75.3
(소계)		85		93.5		93.6		92.3		90.6		89.2		89
5-10억 미만	340	8.2	183	2.9	269	3.0	369	3.6	499	4.5	548	4.9	576	5.1
10-20억 미만	134	3.2	103	1.7	131	1.5	193	1.9	233	2.1	311	2.8	295	2.6
20억 이상	151	3.6	118	1.9	175	2.0	213	2.2	310	2.8	350	3.1	369	3.3
계	4,164	100	6,207	100	8,860	100	10,111	100	11,154	100	11,195	100	11,262	100

3) 대한건설업협회, 2005 건설경영 통계자료

〈표 2〉 연도별, 반기별 당기순이익 분포현황

(단위: %)

순이익규모	2003		2004		2005		2006
	(상반기)	(연말)	(상반기)	(연말)	(상반기)	(연말)	(상반기)
적 자 업 체	14.5	10.9	21.8	11.1	17.6	13.7	25.5
5 억원 미만	26.0	79.7	23.5	78.1	23.0	75.3	19.5
5- 10억원 미만	11.9	4.5	11.6	4.9	7.4	5.1	11.2
10-20억원 미만	10.6	2.1	9.5	2.8	7.8	2.6	7.6
20 억원 이 상	37.0	2.8	33.7	3.1	44.2	3.3	36.3
계	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0

주) 건설업경영분석 2003-2006년 상반기 참고 작성

을 살펴보면, 양극화 현상을 좀 더 확실한 비율로 볼 수 있다. 2005년도 상반기와 2006년도 상반기를 비교 해 보면 적자업체 수가 17.6%에서 25.5%로 7.9% 증가하였다. 반면 20억 원 이상 당기순이익을 실현하는 회사의 비율도 2005년 상반기에는 44.2%에 달하였고, 2006년 상반기에도 36.3%나 되었다. 당기순이익 5억 원 이상 20억 원 이하의 규모를 실현하는 회사를 중간으로 보면, 이 업체 수는 7% 내외로 아주 낮은 분포를 보이고 있다. 각 기업마다 여건이 다르지만 당기순이익 실현에 있어서 적자기업이 많아지고, 또한 순이익 20억원 이상 실현기업이 증가하는데 주목할 필요가 있다. 양극화를 여러 측면으로 정의 할 수 있겠지만 이처럼 평균적인 순이익 실현

업체가 적고, 적자업체의 증가와 고수익업체의 증가현상은 산업구조에도 좋은 영향은 아닐 것이다.

2) 기업 규모를 통해본 양극화

기업규모별 분류기준은 중소기업기본법 제2조에 의한 분류로 상시종업원만을 기준으로 분류하고 있다. 즉, 소기업은 상시종업원수 50인 미만, 중기업은 상시종업원수 50인 이상 300인 미만, 대기업은 상시종업원수 300인 이상으로 분류되어 있다. 연도별 기업규모별 기업체수를 보면 <표 3>과 같다.

<표 3> 연도 별, 매년 말 건설업체 규모별 현황에서 보여주는 것처럼, 1999년 이후 중기업은 절반 수준으로 감소하였고, 소기업은 급격히 증

〈표 3〉 연도별, 매년말 건설업체 규모별 현황

(단위: 개사)

구 분	1999년	2000년	2001년	2002년	2003년	2004년	2005년
대기업	60	65	72	70	77	68	79
중기업	620	240	264	293	309	300	276
소기업	3,484	5,902	8,524	9,748	10,768	10,827	10,907
전체	4,164	6,207	8,860	10,111	11,154	11,195	11,262

주) 건설업경영분석, 2002년~2005년 참고 작성

(표 4) 매출액대비 원가구성비 추이

(단위: %)

구분	1999	2000	2001	2002	2003	2004	2005
판매비와관리비	11.2	6.5	6.3	5.9	7.0	6.6	7.1
매출원가	90.6	89.5	89.3	89.6	87.4	87.9	87.1
(재료비)	21.3	20.3	30.8	21.9	25.9	29.3	30.7
(노무비)	5.5	5.8	8.0	6.6	8.1	7.3	6.5
(외주비)	18.9	24.5	27.4	24.0	31.0	33.0	33.6
(현장경비)	10.9	14.2	14.7	12.2	18.9	14.9	13.2
영업이익	-1.8	4.0	4.4	4.5	5.6	5.5	5.9

주) 건설업경영분석, 2002년~2005년 참고 작성

가하여 3배 이상 숫자가 늘었다. 이렇게 소기업이 급증하면서 건설업전체에 나타난 현상 중에 하나가 외주비가 1999년 이후 급격히 증가하였다. 1999년에 외주비가 18.9%에서 2005년에는 외주비가 33.6%로 14.7%의 증가를 보이고 있다. <표4>에서 보는 것처럼 매출액대비 원가구성에서 외주비가 매년 증가하는 모습을 볼 수 있다. 또한 대기업과 중기업은 상대적으로 적은 반면 소기업은 부분별하게 증가한 단면을 볼 수 있다. 외주비가 급격히 증가하면서 나타난 현상을 보면, 소기업의 건설매출액 증가율은 전체적으로 급격히 둔화 되었다. 대기업은 2002년 이후 거의 매년 10% 정도의 성장을 하였다(<표 5>참조).

<표 5>에 있는 부문별 건설매출액 증가율 추

(표 5) 부문별 건설매출액증가율 추이

(단위 : %)

구분	전체	소기업	중기업	대기업
2002	-0.2	40.9	18.5	-20.2
2003	21.1	29.9	25.5	13.7
2004	11.7	3.8	24.1	12.6
2005	3.0	-3.9	-0.3	8.2

주) 2005년 건설업 경영분석, 대한건설협회

이를 보면, 2005년도에는 전체평균 3.0% 성장하였지만 대기업은 8.2% 성장하였다. 반면 소기업은 전년 대비 건설매출액이 -3.9%를 나타내고 있다.

2. 수주금액의 양극화 현황

2006년 9월 건설업계의 자금난 해소를 위한 설문조사결과 전체 1,022개 응답업체 중 450개사 약 44%가 “건설공사 물량확대”라고 응답 하였다. 건설업체의 수익성 제고는 29.1%, 건설업체의 축소는 12.2%로 조사되었다.4) 건설회사의 수주 금액이 어떤 분포로 되어 있는가를 대한건설협회 자료와 한국 건설산업연구원의 자료를 분석해보면, 상위 1-30위의 규모 업체가 2005년도 수주금액의 41.6%를 차지하였다. 1001위 이하가 수주한 금액은 2005년에 전체의 23.9%에 불과하다 (<표 6>참조).

<표 6>에 따르면 2002년을 분기점으로 하여 2005년을 비교 하면 대형건설업체의 수주 집중도가 급격히 진행되고 있음을 볼 수 있다. 1001위 이하의 업체들도 2002년을 기점으로 하여 수

4) 대한건설협회 조사금융팀, 2006. 9

(표 6) 일반건설업체 규모별 수주 점유율 추이(공공, 민간 전체)

(단위: %)

구 분	1997년	1998년	1999년	2000년	2001년	2002년	2003년	2004년	2005년
1~10위	21.1	20.9	24.1	24.5	17.4	16.9	19.9	23.0	27.1
11~30위	14.4	14.7	13.4	11.9	15.2	11.5	11.0	11.7	14.5
31~100위	20.9	16.9	16.2	14.9	13.6	12.6	13.6	15.5	15.7
101~300위	13.6	13.9	12.8	11.9	10.2	11.1	11.7	10.0	9.7
301~1000위	11.8	13.1	12.7	12.1	11.4	10.3	10.6	10.9	9.0
1001위 이하	18.3	20.5	20.8	24.6	32.2	37.6	33.2	28.9	23.9
계	100	100	100	100	100	100	100	100	100

자료 : 대한건설업협회 내부자료

주비율이 계속 감소하고 있는 현상을 볼 수 있다.

한 회사의 평균수주금액은 1999년 건설업 등록기준의 변화로 인해 업체수가 급증하면서 많이 감소하였다. 2005년 한 개회사당 평균수주 금액은 2004년에 비해 14억원 증가하였으나 1997년 192억원에 비하면 59.5% 감소한 것으로 조사되었다.⁵⁾ 도급순위별, 계층별로 수주금액을 파악해보면, 상위1-30위 업체는 수주금액이 크게 증가했다. 순위1-10위 업체는 1997년 1.5조원에서 2005년 2.7조원으로 크게 증가하였고, 11-30위

업체도 5,394억원에서 7,455억원으로 증가 하였다. 31위-100위이하의 업체는 2,235억원에서 2,308억원으로, 301위-1,000위 업체는 126억원에서 133억원으로 증가 폭이 크지 않았다. 특히 1001위 이하의 건설업체는 평균수주금액이 47억원에서 20억원으로 감소하였는데, 이는 건설업체의 급격한 증가도 한 원인으로 볼 수 있다. <표 7>일반건설업체 규모별 평균 수주금액 추이를 보면 상위그룹과 하위 그룹간의 편차가 매우 크게 벌어지고 있음을 볼 수 있다.

(표 7) 일반건설업체 규모별 평균 수주금액 추이(공공, 민간 전체)

(단위 : 억원)

구 분	1997년	1998년	1999년	2000년	2001년	2002년	2003년	2004년	2005년
1~10위	15,794	9,722	11,283	12,500	10,571	13,305	17,807	19,260	27,898
11~30위	5,394	3,415	3,125	3,038	4,631	4,513	4,917	4,881	7,455
31~100위	2,235	1,126	1,083	1,086	1,182	1,413	1,747	1,849	2,308
101~300위	510	322	299	05	309	437	526	418	499
301~1000위	126	87	85	88	99	116	135	130	133
1001위 이하	47	30	23	18	18	25	25	20	20
평 균	192	111	91	64	51	62	69	64	78

자료 : 대한건설업협회 내부자료

5) 백성준외1, “건설산업 양극화 실태 및 원인진단”, 건설산업의 양극화 진단과 동반 성장 방안 세미나, 2006.7.5

수주점유 비율과 수주금액이 상위 건설업체와 하위건설업체간의 차이가 점점 더 커지고 있는 양상을 볼 수 있다. 1001위 이하의 업체 수는 많이 증가 하였는데, 대기업간의 계열화나 기술의 특화 등이 하위 업체 스스로 확보하기가 어려운 환경으로 보인다.

3. 양극화의 원인 진단

당기순이익이나 수주금액에서 평균적인 분포보다는 하위그룹과 상위그룹으로 나뉘어지는 모습을 보였다. 건설업의 성장성이나 수주금액 등 통계자료에 나타난 모습을 보고, 왜 이런 양극화가 나타나는지 원인을 찾아보았다. 첫번째는 시장 상황이 변화 한 것을 인식해야 한다. IMF를 겪으면서 주택 건설업체의 대형화, 자본의 거대화 등으로 기업이 변화 하고 있다. 자본의 대형화는 주택시장에 있어서 전국상권으로 확대되어 지방건설시장에도 대형화된 업체가 급격히 침투하고, 주택수주도 대기업에 참가가 많아지게 되었다.

아파트시장에서는 소비자의 소득이 증가하면서, 점점 더 첨단시설을 요구하고 기존 보다 더 편리함을 추구 하다 보니 아파트가 고급화, 브랜드화 초대형화로 변화 하고 있다.

또한 최근에는 재건축, 재개발 사업의 급증으로 건설업 시장규모가 증가 하였으나,상위 브랜드 업체가 민간 건설시장을 주도 하면서 양극화 현상은 더욱더 심화 된 것으로 보인다. 최근 재개발, 재건축이 많이 추진되어 2005년에는 전체 수주금액 가운데 주택수주가 43.3%를 차지하였다 이 가운데 재개발이 13%,재건축이 18.1%로 재건축·재개발이 주택 수주금액 가운데 31.1%를 차지하였다. <표 8> 재건축·재개발 수주 추이를 보면 최근 4년간 수주금액 가운데, 주택수주가 40.2%를 차지하였다. 주택 수주가 증가하고, 소비자들의 선호도가 변화 하면서 중소기업보다는 대기업이 주택시장에서 많은 부분을 수주하여 양극화는 더욱 심화되는 원인이 되기도 하였다.

2003년에는 전체 수주금액 증가분 19.3조원에서 주택수주 증가분이 13.9조원으로 72%를 차지하였다. 이 가운데 재개발, 재건축이 7.8조원증가하였다. 2004년에는 주택수주가 9.5조원 감소하였고, 그 중 재건축재개발 수주 감소분이 8.8조원으로 93.1%를 차지하고 있다. 최근 건설시장의 수주금액은 주택수주에 의하여 크게 좌우 되었고, 특히 재개발·재건축 시장이 큰 비중을 차지하였음을 알 수 있다. 아파트시장의 브랜드화, 건설회사 자본의 대형화와 소비자욕구의 고급화 등

<표 8> 재건축·재개발 수주 추이

(단위: 십억원, %)

구 분	수주총계 (A)	주택수주 (B)	비중 (B/A)	재개발 (C)	재개발비중 (C/B)	재건축 (D)	재건축비중 (D/B)	재건축재개발 (E)	비중 (E/B)
2002년	83,149.2	31,229.9	37.6	1,796.8	5.8	7,729.8	24.8	9,526.7	30.5
2003년	102,447.8	45,148.3	44.1	5,627.1	12.5	11,769.3	26.1	17,396.3	38.5
2004년	94,572.3	35,668.4	37.7	2,280.8	6.4	6,291.9	17.6	8,572.7	24.0
2005년	99,384.0	43,008.7	43.3	5,602.3	13.0	7,774.8	18.1	13,377.1	31.1
4년간 합계	474,125.6	190,723.7	40.2	17,587.7	9.2	39,857.7	20.9	57,445.4	30.1

자료 : 대한건설업협회

이 주택시장의 양극화를 더욱 심화 시킨 원인으로 지적 할 수 있다.

두 번째로 양극화의 원인을 찾아보면 제도의 변화이다. 정부의 입찰제도의 변화와 이에 대응하지 못한 중소기업들간에 있어서 갈등 심화를 들 수 있다. 발주금액의 대형화로 인해 최저가 낙찰제의 비중이 증가 하면서 규모에 따른 양극화를 가속화 시킨 것을 지적 할 수 있다. 최저가 낙찰제 공사의 확대 및 턴키대안공사의 증가는 적격심사제 적용심사의 축소를 초래하였고, 이에 따라 중소기업의 수주 환경은 갈수록 위축 되었다. 더욱이 중소기업 지원제도는 시장의 자율성을 저해하는 규제라는 비판적 시각이 제기되면서 양극화 현상은 더욱 심화 되어 갈 것으로 보여, 이에 대한 방안도 함께 검토 되어야 할 것이다.

세 번째의 양극화 원인을 찾아보면 정부의 사회 간접시설 예산 축소도 한 원인으로 들 수 있다. 중앙정부의 시설예산은 중소기업체의 수주금액으로 배정 될 수도 있지만, 2004부터 정부의 시설투자 예산이 정체 혹은 감소하기 시작하여 중소기업체의 수익성을 악화 시키고 이로 인한 양극화도 더욱 커 가고 있다.

네번째는 주택공영개발 확대등도 중소기업체에겐 상당히 부담이 되는 부분이다. 뉴타운이나 신도시 개발 등을 주택공사 등 공기업이 주도할 경우 중소기업의 참여기회는 더욱 감소하게 된다. 공기업이 공공택지를 확보하여 아파트 분양을 직접 추진 하다보면 중소기업체는 사업영역이 더욱 어려워질 전망이다. 더욱이 공동주택 원가 통제 등으로 민간건설업체가 신도시 부근에서 택지를 확보 하여 분양을 하기에는 상당히 어려운 시장 환경이라 할 수 있다.

IV. 건설산업의 계층별 경영전략 연구

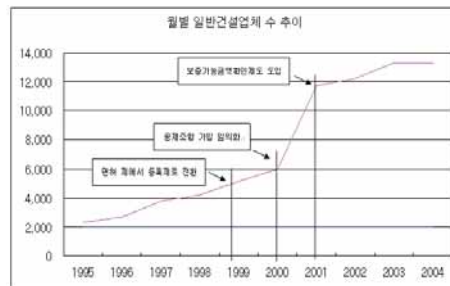
1. 산업정책과 지원 측면

급증한 건설업체의 증가에는 정부의 산업관리 정책이 중요한 이유가 있었다. 여기에는 여러 가지 이유 중에 하나가 1999년 일반건설업의 면허제에서 등록제 전환이 큰 몫을 차지하였다. 등록제로 전환되면서 건설업체가 완만히 증가하다가, 2000년 7월부터 건설공제조합 가입 임의화가 도입되면서 급격한 업체 증가 현상을 보였다. 그러나 2001년 9월 보증가능금액확인제도 시행이후부터 증가세가 다소 둔화 되었다. <그림 4> 월별 일반건설업체 수 추이를 보면 그 변화를 쉽게 볼 수 있다. <표 1>과 <표 3>을 기준으로 하여 월별 일반건설업체수의 증가 추이를 보면 제도의 변화 후 증감 현황을 쉽게 파악 할 수 있다.

이제 제도의 변화와 이런 상황을 예측하지 못한 부분에 대해서 정부는 중소기업체의 양극화 현상을 개선 할 수 있는 정책을 도입하여 양극화

<그림 4> 월별 일반건설업체 수 추이⁶⁾

(단위: 개사)



6) 이상호외1, 「부실 건설업체 수 추정 및 퇴출시 개선 효과」, 한국건설산업연구원, 2005.8.12

가 더 이상 심화되지 않으면서 양극화를 완화 시킬 수 있는 정책을 적극적으로 모색해야 할 것이다. 향후 3년간 구조조정을 하겠다고, 2007년 4월 발표를 하였다. 단지 재무적인 측면에서 구조조정이 아니라, 건설업 전체의 문제를 해결 할 수 있는 적극적인 대안 제시가 필요하다. 구조조정과정에서 파산하는 기업의 인력을 효율적으로 재배치 할 수 있는 프로그램개발과 연구개발비 지원 등 다양한 방법론이 제시 되어야 한다.

중소건설업의 수가 많아 여기에 종사하는 인력의 기술수준이나 경쟁력을 갖추 수 있도록 하는 방안이 강구 되어야 한다. 양극화의 문제는 경쟁력이 없는 많은 기업에 인력을 어떻게 재배치하여 실업을 줄이고, 산업인력을 효율적으로 재배치 할 것인가에 초점을 두어야 한다. 자칫하여 재무적 요인만 고려하면 현재 자본금이 많

은 대기업 위주의 산업 편성으로 편중될 수 있다.

대기업과 중소기업 간에 협업관계를 어떻게 지원 할 것인가를 구체적으로 제시하여 중소기업의 향후 진로를 결정 하는데 도움을 주어야 한다. 구조조정 가운데 인력의 재배치 등을 고려한다면 기업의 연구개발 실태와 향후 예상되는 필요인원의 장기적인 교육양성 등이 필요하다. 국내 주택부문에 많은 중소기업 및 종사자들의 업무를 확대, 재교육이 되도록 해야 할 것이다. 국내 건설전문가들의 해외건설 경쟁력 문제점을 진단했을 때, 기술력 부족 보다는 건설기획과 하도급업체의 관리능력 부족을 더 많이 지적 하고 있다. 이에 따라 국내업체들의 인력 양성 희망분야(<표 9>참조)를 보면 산업 정책에 많은 세분화된 영역이 필요 하다는 것을 알 수 있다.

중소업체를 많이 만드는 것이 중요한 것이 아

(표 9) 국내기업들의 인력 양성 희망분야⁷⁾

직무 구분	양성희망비율(%)	누계(%)
프로젝트관리(project management)	16,8	16,8
사업금융(project financing)	14,0	30,8
공정기술(process engineering)	11,0	41,8
위험관리(risk management)	10,3	52,1
설계관리(engineering management)	8,2	60,3
타당성조사(feasibility study)	7,5	67,8
조달관리(contract/procurement management)	7,5	75,3
기계기술 (mechanical engineering)	6,8	82,1
공사관리(construction management)	6,2	88,3
재무회계 및 경영등 사업지원	4,5	92,8
계장기술(instrument engineering)	4,1	96,9
전기기술(electrical engineering)	1,4	98,3
토목기술(civil engineering)	0,7	99,0
건축기술(architectural engineering)	0,7	99,7
배관기술(piping engineering)	0,3	100
계	100	

7) 이복남외2, 「건설전문가 5,000명 양성 프로그램 구상」, 한국건설산업연구원, 2005

나라 프로젝트 관리 능력, 사업금융, 공정기술, 위험관리등 업무의 관리가 필요한 인재양성이 필요하다라는 것을 정책에 반영해야 할 것이다. 중소기업체가 기술이나 연구 분야에서 특화할 수 있는 교육 및 제도 등을 마련하여 새로운 기회를 갖고 지속적으로 유지될 수 있도록 하는 지원 정책이 있어야 하겠다. 전문분야의 인력을 양성하고 하도급 구조의 관리 감독 체계를 개선하여 발주자와 원수급자의 관계를 개선해야 한다. 현재는 원수급자가 재하청을 주는 것에 대한 명확한 제재나 관리 감독이 없는데 이들 부분이 보완되어야 할 것이다.

2. 개별기업의 개선 사항

중소업체는 무엇보다도 재무적 영세성을 극복해야 한다. 2005년말 자본금규모별 업체수를 보면 <표 10>과 같다.

자본금 규모가 20억원 이하의 기업체 수가 10,260개사로 전체기업의 91%를 차지하고 있다. 산업이 발전하기 위해서는 일반건설업과 전문건설업으로 구분된 소규모 보다는 자본금의 대형화

가 필요하다. 건설업은 소규모로 기업이 존립하고 있어 그 영세성으로 인해 기업외부 환경이 조금만 변화여도 계속기업으로 생존하기가 어렵다. 기업은 외부환경 변화에 끝없이 적응해야 생존 가능하다. 향후 부동산 건설업에서 제도의 큰 변화가 예상되는 것은 아파트 후분양제도 도입이다. 이제까지는 선분양제도로써 소비자의 자금을 일부 활용하여 건축물이 완성되었으나 후분양제로 전환되는 경우 많은 영세기업은 시장에서 살아남기가 어려울 것이다. 이제 환경변화가 예상되면 반드시 준비해야 한다. 그렇지 않으면 생존경쟁을 수행하기란 무척 어려울 것이다. 흔히 건설업이 자본조달을 위해서 프로젝트 파이낸싱(PF : Project financing)을 말하는데 PF 자체보다도 부동산건설업자체의 신용도와 자본 확대 노력이 필요하다. 또한 확보된 자금으로 기술 및 경영관리 연구개발에도 필수적인 투자가 이루어져야 장기적인 성장이 가능하리라 본다. 우선은 대외적인 신용도등을 향상시키기 위해서라도 자본금을 확대할 필요성이 커가고 있다. 자본금의 규모가 작고, 수주금액이 적음으로서 연구개발에 투자도 제대로 못하는 실정이다. 2005년도 건설공사 매출액은 2004년부터 시작된 건설경기상승세의 둔화여파로 전년대비 3.0%증가에 그쳐 전년의 11.7% 상승에서 큰 폭으로 감소되었다. 건설기술개발 투자비는 건설산업기본법 시행규칙 제23조제2항 관련 별표 1의 규정에 의하여 공인회계사가 확인한 금액으로서 그 사용기준은 조세특례제한법시행령 별표5 및 별표6에 규정된 비용을 말하며 일반건설업체의 경우 매년 재무제표 신고 시 건설기술개발 투자비를 대한건설협회에 신고하고 있다. 2005년도의 기술개발투자 업체 수는 전년도에 비해 406개사가 늘어난 1,990개사이고, 투자비도

<표 10> 2005년 말 자본금 규모별 업체수 현황

자본금 규모	업체 수
10억원 미만	6,268
10-20억원미만	3,992
20-50억원미만	721
50-100억원미만	129
100-200억원미만	50
200-500억원미만	43
500-1000억원미만	27
1000억원이상	32
계	11,262

주) 2005년 건설업 경영분석, 대한건설협회, 2005

〈표 11〉 연도별 매출액 대비 기술개발 투자비

(단위:억원)

구분	대상 업체수	건설공사 매출액(A)	건설공사매출 총이익(B)	기술개발 투자비(C)	기술개발 투자업체수	업체당 투자액	C/A×100 (%)	C/B×100 (%)
2000	7,978	838,869	110,527	9,060	1,221	7.4	1.08	8.19
2001	8,860	949,641	106,948	10,557	1,151	9.2	1.11	9.87
2002	10,111	1,071,879	136,119	14,649	1,029	14.2	1.37	9.29
2003	11,154	1,147,859	136,921	14,414	1,243	11.6	1.26	10.53
2004	11,195	1,282,551	162,188	16,186	1,584	10.2	1.26	9.98
2005	13,202	1,308,918	184,023	22,374	1,990	11.2	1.71	12.16

- 주) 1. 건설공사 매출액:순건설공사 매출액(국내공사+해외공사+민간공사, 경영분석기준) 단, 전기통신공사가
부대공사인 경우 포함됨
2. 건설공사 매출총이익(겸업매출이익 제외) : 건설공사 매출액 - 건설공사 매출원가
3. 2005년도에는 국내건설시장 현황을 파악하는데 적절치 않은 외국기업을 제외하고 분석하였음.

6,188억원 늘어난 것으로 조사되었다.8)(<표 11>참고)

2005년도 말 총 건설업체수 13,202개 가운데 1,990업체만이 기술개발 투자가 이루어지고 있는 실정이다 자본규모가 적은 중소기업체는 기술개발을 전혀 하지 못하는 실정이다. 건설산업 분야에서도 연구비등의 투자가 있는 기업과 그렇지 않은 기업의 기술축적과 경쟁력 등은 더 많은 격차를 가지고 올 것이다. 중소 개별기업은 인건비에만 주력하지 말고 자체기술력 강화 등 내부적인 기술축적이 요구된다. 이를 해결하기 위한 방법으로 다른 기업과 협력, 혹은 합병 등 다양한 방법으로 개별기업의 내적 힘을 키울 수 있는 방법을 찾아야 할 시기이다.

3. 생존경영을 위한 경영 전략 모색

1) 생존경영의 의의

많은 중소기업이 생성되어 지속적으로 유지되는 것은 아니다. 지속적으로 유지관리 되기 위해서는 생존경영을 위한 방향과 기업의 비전을 끝없이 찾아 나가야 한다. 기업은 생성되어 끝없이 변화하는 환경에 적응해야 생존 할 수 있다. 기업은 환경 속에서 운영되고, 기업의 입장에서 환경은 “이미 주어진 것(as a given)” 이므로 모든 기업들이 변화된 환경에 적응하지 못하면 도태되거나 파산에 이르는 것은 너무나 자명한 사실이다. 더구나, 시장 내 경쟁이 치열해지는 현대

〈표 12〉 부도율 현황

(단위 : %)

비율	년도	'96	'97	'98	'99	'00	'01	'02	'03	'04	'05
	일반업체 부도율		0.17	0.52	0.52	0.43	0.39	0.38	0.11	0.17	0.18
건설업체 부도율		5.5	7.5	12.4	2.2	1.7	0.7	0.4	1.1	1.37	1.26

8) 대한건설협회, 『민간건설백서 2006』, 2007.1. p103

사회에서는 단순히 환경에 적응하는 소극적 생존 전략으로는 부족하며 기업이 적극적인 성장, 발전을 이루기 위해 환경을 창조해야 한다. 따라서 생존경영이란 기업환경에 적응하기 위해 노력하며 기업이 목표를 달성하는 유기체로써 살아 존재하는 것만이 아니라 새로운 가치를 창출하면서 생존(Survival)과 성장(Growth)을 동시에 실현하는 것을 의미한다. 특히, 부동산 경영은 자본규모가 열악하고 축적된 경영자원이 부족한 상태이기 때문에 생존경영을 위해 모든 자원을 효과적으로 분배하고 활동(Activity)에 변화를 가져와야 한다. 1998년도에는 전체 건설업체 중 12.4%가 부도(<표 12>참고)에 직면한 경험이 있다. 2002년 이후에는 부도율이 조금씩 다시 증가 하였고 최근에는 부도가 발생하기 전에 폐업을 신청하는 업체수가 급격히 증가하는 현상을 보이고 있다. 폐업을 신청하는 업체수가 증가하고, 건설경기가 침체하면 부도업체 수는 증가추세에 놓일 것이다. 폐업업체는 잠재적인 부실업체로 봐도 틀린 것은 아닐 것이다.

주택보급률이 증가되고 미분양 주택수도 계속하여 증가하는 추세라면 부채비율이 또다시 증가할 수 있고, 그러면 건설업의 생존경영은 어렵게 된다. 높은 부채비율과 외적, 양적 성장을 추구하던 부동산 건설업은 외형의 성장 경영전략에서

(표 13) 생존경영의 정의 9)

구 분	내 용
양의 경영	외형적, 양적 성장위주 경영
질의 경영	이윤과 질적 성장위주 경영
생존 경영	양적 그리고 질적 성장 경영

이윤을 추구하는 질적 성장(Qualitative Growth) 전략으로 경영전략을 수정해야 할 것이다. 양의 경영에서 질의 경영으로 이제는 살아남기 위한 생존경영을 해야 한다. 그 경영의 변천 과정을 표로 나타내면 다음과 같다(<표 13> 참고).

생존경영을 위한 경영방법의 한 가지만 존재하는 것은 아니지만 생존경영을 하기 위해 먼저 알아야 할 것이 있다. 첫째, 기업은 창업보다도 연속적으로 유지 발전시키는 것이 중요하다. 둘째, 기업경영혁신의 실체는 기업경영 목표 보다 중요하다. 셋째, 기업경영혁신의 새로운 방법은 기업전체의 입장에서 장기적으로 중요함을 인식하고 있어야 한다. 이런 바탕위에 기업의 구조조정과 아웃소싱이 이루어지고 재무적, 비재무적 경영혁신이 된다면 건설업은 어떤 위기 상황에서도 대처할 수 있는 능력을 키울 수 있을 것이다.

2) 기업합병으로 생존경영 추구

건설기업이 합병을 통하여 건설도급순위가 상승하는 것을 많이 볼 수 있다. 모든 합병기업이 반드시 좋은 효과만 있는 것은 아니다. 도급 순위면에서 보면 오히려 서열이 더 떨어진 사례도 있다(<표 14>참고). 외환위기 이후 다른 기업에게 인수된 회사는 대부분 부도업체 혹은 법정 관리 및 워크아웃 등에 처한 회사도 많았다.

이들 건설기업 합병에서 나타난 특징 가운데 한 가지는 기업인수시점에는 도급순위가 높아졌다. 그러나 인수 후 2006년 시점에서 도급순위를 재점검 해보면 오히려 도급순위가 더 낮아진 사례를 볼 수 있다. 이런 현상은 많은 이유가 있을 수 있다. 기업 합병으로 시너지효과를 충분히 얻

9) 남규현, “건설사업에서 휴먼웨어, 소프트웨어, 그리고 하드웨어 경영혁신의 상호메카니즘을 통한 생존경영에 관한 연구”, 연세대학교 박사학위논문, 2000.

〈표 14〉 합병 회사의 사례

합병회사	피합병회사	합병시기	시공능력순위 변경								
			1998	1999	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006
두산산업개발 (구 고려산업개발)	두산건설	2004	-	-	-	-	-	21	9	10	15
대아건설	경남기업	2004	-	-	-	-	-	-	33	21	16
신동아건설	일해토건	2002	-	-	-	-	26	63	53	45	40
한진중공업	한진건설 한진종합건설	1999	-	36	10	7	10	10	10	13	12
삼호	대림토산	1999	-	45	37	43	41	41	41	40	51
보성건설	보성 한성건설 디인건설	1999 2002 2004	117	71	70	70	70	70	54	51	56
건영	건영종합개발 건영산업개발	1999	39	59	58	75	38	92	82	69	87
동부건설	삼산주택	2000	-	-	16	9	15	16	19	16	18
대지토건	신대명건설	2000	-	-	127	110	107	89	79	86	92
계룡건설산업	사회주택	2001	-	-	-	30	25	25	24	23	22
국제종합토건	가람산업	2001	-	-	-	54	61	81	117	141	-
한솔건설	씨엠기업	2001	-	-	-	100	92	77	100	95	78
벽산건설	벽산개발	2001.8	-	-	-	-	24	15	20	19	24
월드건설	정우개발	2002	-	-	-	-	65	64	62	53	48
대교디앤에스	건설알포메	2002	-	-	-	-	59	113	109	64	82
삼능건설	삼능개발	2002.8	-	-	-	-	73	73	76	85	81
남양건설	대오건설	2003	-	-	-	-	-	91	52	39	41
SK건설	SK입업	2004	-	-	-	-	-	-	14	11	9
우림건설	우림산업개발	2004.11	-	-	-	-	-	-	88	36	35

주) 이의섭, 「건설산업동향」, 한국건설산업연구원, 2006. 12

지 못한 결과라 여겨진다. 사전에 충분한 검토 후 합병을 했어도 서로의 업무영역을 파악 하는 데에서 시간이 필요하다.

여러 가지 상황을 고려하여 기업이 합병을 추진하고, 두 기업이 하나로 결합된다 해도 현 상황에 적응하는 데에는 여러 요소가 필요하다고 보여진다. 합병 후 기업이 자본을 대형화하고, 현실 적응 하는데 외부에 약간의 관심과 지원이 있으면 한다. 지원정책으로 정부의 유인정책과 일

정기간동안 조세지원이 있으면 훨씬 더 효율적으로 기업 합병이 될 수 있을 것으로 보여 진다. 기업이 내부자원만을 갖고 합병을 하여 신규사업이나 새로운 시장에 진입하기에는 전략적 한계가 있다. 이런 내부 한계를 극복하고 보다 많은 기업이 생존 할 수 있도록 지원 정책이 요구된다.

외부 합병 등의 사례로 금융기관 구조조정을 예로 들 수 있다. 정부가 많은 공적자금을 직접 투여하고, 금융업의 대형화를 추진해 온 사례로

볼 수 있다.

건설업은 고용인원도 많고, 산업의 파급효과도 큰 만큼 이들이 자생 할 수 있는 지원이 필요하다. 정부가 건설업을 면허제에서 등록제로 전환하였고, 건설공제조합 가입의무화등도 추진한바, 정책관련 부작용을 일부 인정해야 할 사항이다.

중소건설업이 타기업과 결합하여 외부자원을 보다 많이 활용하고, 계속적으로 성장전략을 추구하는 경우 간접지원방법으로 조세 등 다양한 정책이 있었으면 한다.

국내건설업 합병은 주로 계열사나 관계 회사 간에 많이 이루어졌다. 이들 합병의 특징은 아주 규모가 작거나 아니면 업무분야가 서로 상이한 경우가 많았다. 따라서 공공 입찰시 큰 도움을 얻지 못하고, 장기적으로 타 조직을 흡수하느라 시너지 효과가 발휘되지 못하고 있다.

이런 상황에서 일방적인 구조조정만 언급 할 것이 아니라 중소기업이 시너지 효과를 얻을 수 있는 직간접적인 정책을 함께 지원했으면 한다.

3) 부동산건설업의 영세성 극복 필요

부동산건설업경영의 특징에서 살펴보았듯이 2005년 말 현재 자본금 규모가 20억원 이하의 기업체 수가 10,260개사로 전체기업의 91%를 차지하고 있다. 또한 겸업업체도 10,569개사로 약 91%에 이른다. 산업이 발전하기 위해서는 일반 건설업과 전문건설업으로 구분된 소규모 보다는 자본금의 대형화가 필요하다. 소규모로 기업이 존립하면 그 영세성으로 인해 기업외부 환경이 조금만 변하여도 계속기업으로 생존하기가 어렵다. 기업은 외부환경 변화에 끝없이 적응해야 생존 가능하다. 이제 부동산 건설업에서 제도의 큰

변화가 예상되는 것은 아파트 후분양제도 도입이다. 이제까지는 선분양제도로써 소비자의 자금을 일부 활용하여 건축물이 완성되었으나 후분양제도로 전환되는 경우 많은 영세기업은 시장에서 살아남기가 어려울 것이다. 이제 환경 변화가 예상되면 반드시 준비해야 한다. 그렇지 않으면 생존경영을 시행하기란 무척 어려울 것이다. 흔히 건설업이 자본 조달을 위해서 프로젝트 파이낸싱(PF : Project financing)을 말하는데 PF 자체보다도 부동산건설업자체의 신용도와 자본 확대 노력이 필요하다. 또한 확보된 자금으로 기술 및 경영관리 연구개발에도 필수적인 투자가 이루어져야 장기적인 성장이 가능하리라 본다. 우선은 건설업의 경쟁력을 높이기 위해서 자본금을 확대하여 규모의 영세성에서 탈피해야 할 것이다.

4) 국내시장 규모에 맞는 적정 업체 수 유지

중소건설업이 하나의 부동산 건설 산업으로 정착하기 위해서는 이제 소규모의 많은 업체 수 보다는 일정한 적정 수를 유지할 필요가 있다. 상호 협력관계에 놓일 수 있는 규모와 적정수가 산업 발전에 필요하다. 국내 건설업체의 수는 조사에 응한 업체 수만 해도 1999년에 4,164개 업체에서 2005년 말에는 11,262개 업체로 증가하였다. 실제 등록업체는 12,000개에 달한다. 6년간 7,098개(<표 3>참조) 회사가 더 생긴 것이다. 이렇게 많은 회사가 급증한데는 여러 가지 이유가 있다. 정부의 제도적 변화가 많은 건설업체를 양산 한 부분도 있다. 건설업의 면허제에서 등록제로 전환과 함께 이후 공제조합가입 의무화를 임의사항으로 전환함으로써 제도가 완화되자 많은 업체들이 자격조건이나 능력을 고려하지 않고 마구잡이식으로 창업을 한데도 그 원인이 있다.

또한 대기업은 최근 구조조정으로 많은 인원 감축을 하자 기술을 보유한 인적자원들이 소규모로 창업을 한 것도 그 이유 중의 하나이다. 건설업은 장기적으로 사후관리도 꾸준히 되어야 한다. 만약 소규모업체가 1회성 공사로 끝내려고, 부실공사를 하면 사회적으로도 낭비가 되고, 개인고객은 사후관리를 제대로 받지 못해 기업에 대한 불만이 건설업 전체에 영향을 주어 좋은 이미지가 될 수 없다. 건설업도 산업전체적인 차원에서 자본과 경쟁력을 바탕으로 한 업체의 수가 구조조정 되어 경쟁력을 갖추고, 적정이익을 추구하면서 성장과 생존을 추구해야 할 것이다. 대형업체의 수도 중요하지만 하위 계층에 있는 중소기업의 적정수를 조정할 수 있는 시장기능을 만들어 놓아야 한다.

5) 새로운 금융제도 도입이 가능토록
질적 경영 개선 필요

금융기관과 거래를 하고 고객의 신뢰를 확보하기 위해서는 기업정보의 투명성을 확보하고, 경영관리의 변화를 주어야 할 것이다. 금융기관에 신뢰도를 제고하기 위한 조사에서 건설업 종사자는 수익성 개선을 우선으로 하고 있지만, 금융기관 종사자는 재무제표의 투명성을 우선적으로 강조하였다.

제도의 도입이 되고 신규자금이 건설업에 지속적인 지원이 되기 위해서는 우선적으로 건설업 자체가 경영관리의 기법을 개선하여 스스로가 회계투명성 등을 보여주도록 해야 한다. 아파트 분양가격과 건설원가가 투명하지 못하여 높다고 흔히 말하는데 과연 아파트분양원가가 어떻게 결정되는가를 정확히 알릴 필요가 있다. 2006년 9월 건설업협회 조사에 응한 금융기관 종사자에 의하

면 금융기관 신뢰도 제고를 위한 설문조사에서 재무제표의 투명성강화가 32.4%, 재무상태 개선 28.4%로 수익성 향상 26.5%를 훨씬 앞지르고 있다. 금융기관에서 신뢰도를 제고하여 원활하게 자금차입을 하기 위해 건설업계가 개선할 사항은 건설업체의 수익성보다도 재무상태의 건전성과 투명성을 대출평가에 중요한 요소임을 보여주고 있다.

재개발, 재건축단지의 경우 토지소유자가 일반 분양자(자금소유자)에게 토지대금을 회수한다는 사실을 가끔 간과하여 건설업체가 폭리를 취한다는 오해를 불식시켜온 것도 있다. 또한 건설업이 자생할 수 있는 프로젝트 파이낸싱이 도입되고 투자자를 유치하기 위해서도 경영개선이 촉구 된다. 건설업이 스스로 경영전략 수립에 있어 성숙된 전략을 모색하여 유동성과 수익성을 확보하도록 경영의 질적 개선이 필요하다. 기존의 성장전략과 매출(수주)위주에서 신용과 수익위주로 질적 개선이 되어야 할 것이다. 이러한 변화가 생존경영이 가능토록 할 것이다.당장의 수주를 위해 과당 경쟁을 하면 사회적으로도 부실공사를 하여 낭비와 비효율이 증가 할 수 있다.

6) 미시적 측면의 개선사항

건설업의 생존경영을 위해서는 거시적측면의 변화와 함께 개별기업의 변화도 있어야 한다. 현재 진행 중인 구조조정 방법이 올바른 것인지 둘러쳐 봐야 한다. 먼저 기업의 비전을 만들고 비전을 실천하기 위한 구조조정이 이루어져야 한다. 구조조정을 달성하기 위한 방법으로 전략을 수립하고 조직을 재정비하며 인력구조를 재편하는 일련의 과정이 당위적 측면에서 검토되어야 할 것이다.

기업 스스로가 전문화의 기본 방향을 상품과 기능, 시장 등에 있어서 어느 것을 강조할 것인지 전략이 필요하다. 중소기업이 상품, 기능, 시장 3가지 요소를 모두 전문화 하기란 사실상 어렵다. 외적 경기변동에 따라 위험이 클 수 있기 때문이다. 상품을 전문화하면 시장을 다변화 시켜, 여러 곳에서 사업을 하는 방법 등으로 전략을 수립해야 한다. 시장의 변화를 읽어 단기수익성 확보 전략을 수립 하면서 장기적인 상품과 기능, 시장의 전략을 수립 해 나가야 할 것이다. 단기 수익성 확보는 우선 수주경쟁에서 수주를 받아야 하고, 확정된 수주금액에서 원가를 최소화 하는 것이 단기 전략이 될 수 있다. 원가는 내부 통제를 개선하여 현재보다 비용을 절감 할 수 있는 설계 및 시공 방법, 경영관리 방법 등을 적극적으로 찾아야 한다.

V. 결론 및 시사점

2002년 이후 국내 주택건설경기가 호황을 보이면서 많은 건설업체가 생성되고, 이에 따라 소규모 건설업체의 경우 수익성이 매우 낮은 현상을 보였다. 대기업과 중기업의 수는 2005년말로 355개에 달하지만 소기업은 10,907개사로 전체 회사 수에서 약 96%를 차지하고 있다. 소기업의 경우 수주능력이나 시장 점유율 등에서 중·대기업과 경쟁하기가 매우 어려운 구조이므로 소기업이 지속적으로 생존 할 수 있는 경영혁신방법을 찾고 있다.

주택시장 환경이 변하여 전국의 주택 보급률이 100%를 상회하고 있다. 이제 주택시장이 수요자 중심의 시장으로 변화 하는 등 주변 여건이

생존 경영을 위해 많은 노력을 하도록 요구한다. 시장이 어려워지면서 가장 먼저 타격을 받는 부분은 중소기업체가 큰 피해를 받을 수밖에 없다. 정부가 건설업체에 대해 구조조정을 언급 하는 지금부터라도 소기업은 특히 강한 경영체질을 갖기 위해 여러 대안을 모색해야 한다. 소규모 건설업체가 시장상황에 적응해 가면서 생존경영을 지속적으로 하기 위해서는 정부 지원이 필요하다. 그뿐 아니라 건설업의 규모에 맞게 계층별로 경영전략을 새로 수립하고, 대형건설업체와 경쟁하여 지속적으로 성장하기 위한 준비를 기업 스스로 다시 한 번 점검 해야 할 시기 이다. 중소기업이 상품, 기능, 시장의 3가지 요소를 모두 전문화하기란 사실상 어렵다. 자본금규모와 외적 경기변동에 대처할 능력이 아직은 부족하기 때문이다. 따라서 소기업은 전략을 수립할 때, 상품의 전문화와 시장 다변화 등으로 여러 곳에서 사업을 하는 전략을 수립해야 한다. 시장의 변화를 읽어 단기수익성 확보전략을 수립 하면서 장기적인 상품과 기능, 시장의 전략을 수립 해 나가야 할 것이다. 소기업에서도 기업의 가치와 고객의 가치를 같은 위치에 놓고, 적극적인 경영을 시도 해야 한다.

최근 직면하는 건설업 양극화 현상은 소규모 기업의 문제가 심각함을 다시 한 번 깨닫게 한다. 소규모 건설업의 특징은 첫째, 낮은 자기자본비율과 높은 부채비율. 둘째, 외적성장과 내적안정의 불균형. 셋째, 자본금 규모가 영세하고 겸업업체가 많다는 특징을 갖고 있다. 자본금규모가 영세하다보니 차입경영에서 나타나는 부실경영 문제가 대두되고 있다. 소규모 건설업체가 많아지면서 건설산업 전체에 나타난 양극화 현상은 소규모기업을 일정수준의 건설한 기업으로 끌어

올리는 것이 새로운 과제로 나타나게 된다. 재무적 측면에서의 양극화와 수주경쟁에서의 양극화 등을 극복하기 위해서는 소기업끼리의 합병, 사업인수 인원조정등 상호간 상생 할 수 있는 활로를 찾아야 한다.

건설업 구조조정은 보다 많은 소규모기업이 생존할 수 있도록 정부의 정책적인 지원과 함께 추진되어야 하겠다. 또한 국내시장 규모에 맞는 일정 규모이상의 자본금을 갖춘 업체 수를 유지하도록 하는 것이 중요하다. 정부는 건설업의 양극화를 우려하여 모든 정책적 대안을 찾기 보다는 중소건설업이 지속적으로 생존경영을 할 수 있는 소규모 기업 위주의 시장시스템을 점검하여 많은 인력이 산업에 종사할 수 있도록 하는 것이 바람직 할 것이다.

결론적으로 중소 건설업간의 업무개선시스템, 타 기업과의 합병 및 합병 후 대기업과의 협력 체제 구축, 향후 자유시장경쟁에서의 자동퇴출시스템 등이 있어야 하겠다. 이제 정부가 건설 산업의 구조조정을 앞두고 있어 몇 가지 시사점을 정리 해보면 다음과 같이 할 수 있다.

첫째, 소규모 건설업체의 구조조정을 하기 위하여 정부는 정책적으로 기업합병 혹은 M&A를 정책적으로 지원 유도 할 수 있는 적극적인 유인책이 있어야 한다. 부실업체가 경영정상화 된 이후 몇 년간의 조세 감면이나 합병절차의 간소화, 입찰에서의 가산점 부여 등 다양한 방법을 찾아야 한다. 구조조정이 시작되기 전, 잉여 인력의 재배치 계획과 산업의 발전 방향을 명확히 하여 기업합병 혹은 M&A를 한 경우 인센티브를 부여토록 제도화 해준다.

둘째, 소규모기업끼리 합병만 한다고 모두 경영성고가 개선되는 것은 아님으로 일정규모 이상

의 중·대기업과 상생하는 도급관리체계의 수립 및 관리감독 시스템을 도입하여 소기업이 지속적으로 성장할 수 있는 제도 도입 확보가 필요하다.

셋째, 부도 등에 의한 부실기업과 폐업업체는 정상기업에 대하여 수주기반이나 수익성을 악화시킬 수 있다. 부적격업체가 수주 시에 너무 낮은 가액으로 입찰경쟁을 하면 부실시공으로 이어질 가능성이 크다. 이는 사회적 손실로 이어지며 정상업체에게는 사업의 기회를 상실하게 하여 건설업 전체에 악영향을 줄 수 있어 제도적으로 부적격업체의 퇴출시스템이 수립되어야 한다.

넷째, 정책적 시스템과 함께 개별기업에서는 건설경영자문등을 통해 상품, 기능, 시장 3가지 요소 중 가장 경쟁력이 뛰어난 부문을 중심으로 하여 경영개선을 시도하여 생존경영이 되도록 해야 한다. 건설경영자문등을 활용 하여 기업내부의 혁신을 추진 할 수 있도록 제도화 해 준다.

과거의 구조조정이 일방적이고 획일화된 재무적 측면을 강조하여 이루어졌다면 이제는 다양한 방법을 모색해야 할 것이다. 건설업 구조조정이 진행되면서 잉여 인력이 발생하는 경우 인력의 재배치를 위한 교육과 향후 필요한 부문의 알선 개인의 능력과 기술을 최대한 발휘 할 수 있도록 기업도 함께 노력해야 한다. 구조조정을 통하여 건설 산업, 개별기업, 개인 모두 시너지 효과를 얻어 상생 할 수 있도록 되었으면 한다.

접 수 일 : 2007년 5월 31일
심사완료일 : 2007년 8월 23일

참고문헌

1. 강민석, “2007년 주택·부동산 경기 전망”, 2007년 건설 부동산 경기전망 세미나, 2006.11.7.
2. 김대영, “린 건설 수행에 따른 인적자원의 동기 유발”, 「건설관리」제7권 제3호, 2006.6., pp.86-93
3. 남규현, “건설사업에서 휴먼웨어, 소프트웨어, 그리고 하드웨어 경영혁신의 상호메카니즘을 통한 생존경쟁에 관한 연구”, 연세대학교 박사 학위논문, 2000.
4. 대한건설협회, 「건설업 금융실태 조사」, 2006.9
5. 대한건설협회, 「민간건설백서 2006」, 2007.1
6. 백성준 외1, “건설산업 양극화 실태 및 원인진단”, 한국건설산업연구원, 건설산업의 양극화 진단과 동반 성장 방안 세미나, 2006.7.5
7. 유일한 외3, “건설기업 성과지표의 정량적인 특성분석”, 건설관리 제7권 제4호, 2006.8., pp.154-163
8. 이복남 외2, 「건설전문가 5,000명 양성 프로그램 구상」, 한국건설산업연구원, 2005
9. 이상호, “건설산업의 양극화 해소 및 동반성장 방안”, 한국건설산업연구원, 건설산업의 양극화 진단과 동반성장 방안 세미나, 2006.7.5
10. 이상호 외1, 「부실 건설업체 수 추정 및 퇴출시 개선 효과」, 한국건설산업연구원, 2005.8.12
11. 이상호·이홍일, “부실 건설업체 수 추정 및 퇴출시 개선 효과”, 한국건설산업연구원, 2005.8.
12. 이의섭, 「국내 건설기업 M&A의 현황, 특징 및 시사점」, 한국건설산업연구원, 2006.12
13. 이의섭, 「건설산업동향」, 한국건설산업연구원, 2006.12
14. 이정민, “부동산정책변화에 따른 건설업의 생존경쟁에 관한 연구”, 「부동산정책연구」제5집 제2호, 2004.12, pp.1-16
15. 이홍일 외1, “2007년 건설 경기 전망”, 한국건설산업연구원, 2007년건설 부동산경기전망 세미나, 2006.11.7.
16. 조동성, 「경제 위기에서 벗어나는 길」, 도서출판 서울경제경영, 1998.
17. 건설교통부 홈페이지, www.moct.go.kr
18. 국민은행 홈페이지, www.kookmin.co.kr
19. 대한건설업협회 홈페이지, www.cak.or.kr
20. 대한주택공사 홈페이지, <http://www.jugong.co.kr>
21. 부동산뱅크 홈페이지, www.neonet.co.kr
22. 부동산 114 홈페이지, www.r114.co.kr
23. Just - R 홈페이지, www.justr.com
24. 통계청 홈페이지, <http://www.nso.go.kr>
25. 한국개발연구원 홈페이지, www.kdi.re.kr
26. 한국건설산업연구원 홈페이지, www.cerik.re.kr
27. 한국은행 홈페이지, www.bok.or.kr
28. 한국자산관리공사홈페이지, www.kamco.or.kr
29. 한국토지공사 홈페이지, www.iklc.co.kr